



> Retouradres Postbus 19143 3501 DC UTRECHT

De Voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA DEN HAAG

**Directie Regionale Zaken**  
vestiging West

Herman Gorterstraat 55  
3511 EW UTRECHT  
Postbus 19143  
3501 DC UTRECHT  
www.minlnv.nl

T 070-3786868  
F 070-3786113

**Onze referentie**  
DRZW. 2010/2312

**Bijlagen**  
1

Datum 28 juni 2010  
Betreft Adviesrapport 'Vitaal Tuinbouwcluster 2040' van adviesgroep Nijkamp

Geachte Voorzitter,

Hierbij bied ik uw Kamer het rapport 'Vitaal Tuinbouwcluster 2040; een toekomststrategie voor Greenport Holland', aan van de adviescommissie Nijkamp aan. In de brief uit oktober 2009 aan uw Kamer over de uitvoering van de Structuurvisie Randstad 2040 (vergaderjaar 2009-2010, Kamerstuk 31 089 nr. 55) is aangekondigd deze adviescommissie in te stellen. Aan de adviescommissie Nijkamp is gevraagd om het kabinet te adviseren op welke wijze Nederland de maatschappelijke en economische betekenis van de greenports kan optimaliseren. Bij de instelling en begeleiding van de adviescommissie zijn de ministeries van VROM, EZ en FIN betrokken geweest.

De aanbevelingen van de adviesgroep aan het tuinbouwcluster om zich krachtig te organiseren en om zich nog sterker internationaal te oriënteren, ondersteun ik. Het is aan het nieuwe kabinet om vorm te geven aan de beleidsuitwerking naar aanleiding van het advies.

DE MINISTER VAN LANDBOUW, NATUUR EN  
VOEDSELKWALITEIT,

G. Verburg

Leven  
van het land,  
geven  
om natuur.

# **Vitaal tuinbouwcluster 2040**

## **Een toekomststrategie voor Greenport Holland**

### **Rapport Adviesgroep ‘Tuinbouwcluster Greenport.NL’**

**Juni 2010**

#### **Samenstelling Adviesgroep**

Prof. dr. Peter Nijkamp (Vrije Universiteit Amsterdam) – voorzitter Adviesgroep

Prof. dr. Ruud Huirne (LEI Wageningen UR)

Ir. Karel Noordzij (voorheen o.a. Schiphol, TLN en NS)

Prof. dr. ir. Hugo Priemus (TU Delft)

Prof. dr. Gert de Roo (Rijksuniversiteit Groningen)

#### **Secretaris Adviesgroep**

Ir. Anita van der Knijff (LEI Wageningen UR)

#### **Foto omslag:**

Fotostudio Gerard-Jan Vlekke



# Inhoudsopgave

**Voorwoord**

**Samenvatting**

**Inleiding**

**Deel A           Belang Nederlands tuinbouwcluster voor nationale economie**  
A.1.   Economische kengetallen onderstrepen belang tuinbouwcluster

**Deel B           (Inter)nationale positionering Nederlands tuinbouwcluster**  
B.1   Sterke punten tuinbouwcluster kennen ook zwakke kanten  
B.2   (Inter)nationale trends vertaald in kansen en uitdagingen  
B.3   Vijf thema's adviesaanvraag geplaatst in (inter)nationale context

**Deel C           Het Advies: oplossingsrichtingen en aanbevelingen**  
C.1   Versterken en verankeren netwerk van kernclusters en satellieten  
C.2.   Ontwikkelen proactieve internationaliseringsstrategie  
C.3.   Streven naar integrale duurzame productie- en distributiewijze  
C.4   Verstevigen kennis- en innovatiekracht  
C.5   Krachten bundelen in High Level Group Greenport Holland

**Slotwoord**



## Voorwoord

De Adviesgroep ‘Tuinbouwcluster Greenport.NL’ is gevraagd een strategisch advies uit te brengen aan de rijksoverheid met betrekking tot het Nederlandse tuinbouwcluster in 2040. De behoefte van het Rijk aan een lange termijn advies dient te worden gezien tegen de achtergrond van de Structuurvisie Randstad 2040. Hierin kiest het kabinet in lijn met het principe ‘*Wat internationaal sterk is, sterker maken*’ voor een versterking van de internationale marktpositie van de economisch-geografische kernclusters (= greenports). In dat kader heeft Grontmij in 2009 in opdracht van de ministeries van VROM en LNV een quick scan uitgevoerd naar de ruimtelijk-economische dynamiek in de tuinbouwsector in het algemeen en de randstedelijke kernclusters in het bijzonder. De resultaten hiervan zijn door voormalig Minister Cramer (VROM) in oktober 2009 naar de Tweede Kamer gestuurd als bijlage bij haar brief inzake de Uitvoering van de Structuurvisie Randstad 2040. Tevens is in deze brief aangekondigd dat er een onafhankelijke adviescommissie in het leven geroepen wordt. Hieraan is met de instelling van de Adviesgroep ‘Tuinbouwcluster Greenport.NL’ eind 2009 door het ministerie van LNV in samenspraak met de ministeries van VROM, EZ, V&W en Financiën concreet invulling gegeven. De samenstelling van de Adviesgroep ‘Tuinbouwcluster Greenport.NL’ is als volgt: prof. dr. Peter Nijkamp (Vrije Universiteit Amsterdam), (voorzitter), prof. dr. Ruud Huirne (LEI Wageningen UR), ir. Karel Noordzij (voorheen onder andere Schiphol, TLN en NS), prof. dr. ir. Hugo Priemus (TU Delft) en prof. dr. Gert de Roo (Rijksuniversiteit Groningen).

De Adviesgroep ‘Tuinbouwcluster Greenport.NL’ heeft ernaar gestreefd een robuust, dynamisch en toekomstbestendig advies op te stellen, dat rekening houdt met onzekerheden ten aanzien van (inter)nationale economische ontwikkelingen. In het thans voorliggende advies is daarbij specifiek ingegaan op de vijf centrale thema’s uit de adviesaanvraag: interne en regionale samenhang, toekomstige ruimtebehoefte van met name de primaire productie, verduurzaming, en governancestructuur van het tuinbouwcluster. Vanuit deze optiek en in het licht van diverse, relevante beleidsdocumenten en toekomstverkenningen is de Adviesgroep een brede dialoog aangegaan met zowel belanghebbenden uit het tuinbouwbedrijfsleven als met betrokken overheden en bestuurders. Dit heeft na zorgvuldige overweging geresulteerd in het voorliggende eindrapport.

De Adviesgroep is alle deelnemers aan de verschillende dialooggesprekken erkentelijk voor hun deskundige inbreng en openheid. Tekenend voor deze gesprekken waren vooral de passie en gedrevenheid van de individueel betrokkenen. Maar ook kwamen dikwijls de sterke fragmentatie van het cluster aan het licht en de negatieve gevolgen daarvan voor de slagkracht van deze sector. Krachtenbundeling verdient daarom naar de besliste overtuiging van de Adviesgroep de hoogste prioriteit en is noodzakelijk voor de concrete uitwerking van de in dit rapport beschreven toekomststrategie voor Greenport Holland, dit met het oog op een vitaal tuinbouwcluster in 2040. Een daadkrachtig initiatief vanuit de tuinbouwsector zal getuigen van een krachtig signaal in de richting van de overheid en de politiek, en in het bijzonder naar het nieuwe kabinet toe. De tuinbouwsector is nu aan zet!

Prof. dr. Peter Nijkamp  
Voorzitter Adviesgroep ‘Tuinbouwcluster Greenport.NL’



# Samenvatting

## *Aanleiding instelling en doel Adviesgroep*

Door de rijksoverheid is eind 2009 onder leiding van het Ministerie van LNV de Adviesgroep 'Tuinbouwcluster Greenport.NL' ingesteld. Aanleiding hiertoe vormde de behoefte aan strategisch inzicht in het (inter)nationale toekomstperspectief van het Nederlandse tuinbouwcluster in 2040. Dit met het oog op actualisatie en herijking van het rijksbeleid, dat gericht is op behoud en versterking van de internationale concurrentiepositie van het Nederlandse tuinbouwcluster en de vijf kernclusters (greenports) in het bijzonder. Expliciet is de Adviesgroep verzocht in te gaan op de volgende vijf thema's: (inter)nationale en regionale samenhang, ruimtebehoefte (vooral van de primaire sector), verduurzaming, en governancestructuur van het tuinbouwcluster. Tevens is de Adviesgroep gevraagd aandacht te besteden aan de gewenste rol van de overheid in termen van aansturing en het inzetten van beleidsinstrumenten.

## *Aanpak en werkwijze Adviesgroep*

Centraal uitgangspunt voor de Adviesgroep is het streven geweest een robuust, dynamisch en toekomstbestendig advies op te stellen, dat rekening houdt met de vele onzekerheden ten aanzien van internationale economische ontwikkelingen. Vanuit deze invalshoek - en op basis van volledige onafhankelijkheid - heeft de Adviesgroep als basisaanpak gekozen voor een brede dialoog met alle betrokkenen uit het tuinbouwcluster. Aanvullend daarop zijn relevante beleidsdocumenten, onderzoeksrapporten, gebiedsvisies en toekomstverkenningen geconsulteerd. Door de Adviesgroep zelf is geen aanvullend onderzoek verricht. Dit behoorde immers niet tot de taakopdracht.

## *Opbouw en hoofdlijnen van het advies*

De kracht en het ontwikkelingspotentieel van het Nederlandse tuinbouwcluster wordt bepaald door een scala aan factoren, die onderling nauw met elkaar zijn verbonden. Dit geldt ook voor de vijf centrale thema's uit de adviesaanvraag. Echter, voor elk van deze thema's doen zich specifieke problemen en knelpunten voor. Vandaar dat door de Adviesgroep themaspecifieke oplossingsrichtingen zijn aangereikt en concrete aanbevelingen zijn gedaan. In de uitwerking en realisatie daarvan zijn uiteraard wel samenhang en prioritering wenselijk.

Met het vizier op 2040 is door de Adviesgroep de hoogste prioriteit toegekend aan het vormgeven en inrichten van een slagvaardig en krachtig sturingsorgaan. Twee speerpunten die door deze organisatie als eerste opgepakt dienen te worden zijn: 1) een versterking en ruimtelijke verankering van een netwerk van nationale kernclusters en satellietlocaties, en 2) de ontwikkeling van een proactieve internationaliseringsstrategie. Daarnaast zijn twee meer strategische lange-termijn aandachtspunten benoemd, namelijk 1) een integrale duurzame productie- en distributiewijze en 2) een stevige kennis- en innovatiegerichtheid.

## *Versterken en verankeren van het netwerk van nationale kernclusters en satellietgebieden*

De internationale concurrentiekracht van het Nederlandse tuinbouwcluster is gebaat bij sterke, duurzame, innovatieve en vooral internationaal georiënteerde 'industrial districts'. De vier bestaande nationale, geografische kernclusters in het westen van het land en het kerncluster in de regio Venlo kunnen als zodanig worden getypeerd en hebben een groot innovatief groeipotentieel richting 2040. Daarbij is met het oog op versterking en vitalisering van het totale cluster een solide netwerk van kernclusters en satellietlocaties van evident belang. Al deze vijf kernclusters moeten slagkracht kunnen ontwikkelen.

Redenerend vanuit deze offensieve en toekomstgerichte invalshoek pleit de Adviesgroep voor een duurzame ruimtelijke verankering van het netwerk van nationale kernclusters, waarbij zij uitgaat van het huidige areaal voor elk van de in Randstad gelegen kernclusters (dus een netto saldo). Tevens bepleit zij die verankering van de bestaande en eventueel nader te ontwikkelen satellietlocaties in bestaande of toekomstige ruimtelijke structuurvisies alsmede een consistente actieve herstructurering en opwaardering van het bestaande oppervlak aan kernclusters. Qua omvang zullen de vier in het Westen gelegen kernclusters dus hun toekomst moeten veiligstellen door in te zetten op de meest hoogwaardige



productie op het bestaande areaal. Er is behoefte aan een offensieve en innovatieve herstructurering van de huidige omvang van de vier kernclusters in het Westen (dus geen passieve bescherming). Daartoe dienen regionale ontwikkelingsplannen opgesteld te worden voor zowel de kernclusters als de satellietlocaties, waar toekomstige areaaluitbreiding – gebaseerd op de marktvrage – en bundeling van verspreid liggend glas bij voorkeur gerealiseerd dient te worden. Met name marktontwikkelingen zullen hierbij uitwijzen of de huidige satellietgebieden overeind blijven of dat satellietlocaties elders in het land meer economisch perspectief bieden. In de regionale ontwikkelingsplannen vragen vooral de volgende aspecten om een nadere uitwerking: infrastructuur, logistieke verbindingen met de mainports, herstructurering en duurzaam ruimtegebruik. Het actieve invulling hieraan gegeven, vindt bij voorkeur plaats door regionale ontwikkelingsmaatschappijen, waarin zowel bedrijfsleven als overheid participeren.

#### *Investeren in internationale naamsbekend en buitenlandse vestigingen: essentiële onderdelen internationaliseringsstrategie*

In de aanloop naar 2040 zullen de belangrijkste groeimarkten voor de afzet van tuinbouwproducten buiten Europa te vinden zijn. Dit gegeven vereist een proactieve, internationale benadering van het Nederlandse tuinbouwcluster. In dat kader wordt geadviseerd om een slagvaardige internationaliseringsstrategie voor het gehele cluster te ontwikkelen en te implementeren. Een essentieel onderdeel hiervan is het investeren in internationale naamsbekendheid op vooral nieuw opkomende markten, naast traditionele afzetlanden, ondermeer via collectieve promotie en gezamenlijke handelsmissies. Daarbij is het advies om een brand name Greenport Holland internationaal neer te zetten als wervend concept voor het totale Nederlandse tuinbouwcluster, zoals het ‘Derde Italië’ dat is voor de internationale modewereld en Hollywood voor de filmindustrie.

Daarnaast adviseert de Adviesgroep om via directe investeringen in het buitenland de internationale marktpositie van het Nederlandse tuinbouwcluster te verstevigen, daarbij rekening houdend met een internationaal groeiend duurzaamheidsbesef en inspeland op trends als ‘local for local’. Concreet dienen hiertoe de mogelijkheden verkend te worden voor in het buitenland - onder Nederlandse regie - te ontwikkelen handelshubs, satellietlocaties voor de productie en op termijn wellicht totaal nieuwe economische kernclusters.

#### *Duurzaamheid: nieuw exportproduct, maar vooral bepalend voor ‘license to operate’*

Het Nederlandse tuinbouwcluster is internationaal koploper op het gebied van duurzaamheid en voedselveiligheid. Duurzaamheid is vooral wat betreft de kennis omtrent duurzame productie- en distributiewijze, welbeschouwd een relatief nieuw exportproduct van het Nederlandse tuinbouwcluster. Bovendien zal in de toekomst naar verwachting duurzaamheid en - in het kielzog daarvan - gezond eten en leven, als concurrentiefactor aan betekenis toenemen. Het produceren meer in nabijheid van internationale consumptiecentra past volledig in deze lijn en onderstreept de eerder gedane aanbeveling van de Adviesgroep tot nadere verkenning van de mogelijkheden voor buitenlandse handelshubs en satellietlocaties voor de productie.

Verduurzaming van de productie en de distributie vraagt echter ook blijvende aandacht en inspanningen van het tuinbouwcluster in Nederland zelf. Temeer daar duurzaamheid - in brede zin - in belangrijke mate bepalend is voor de ‘license to operate’. De Adviesgroep raadt in dit kader drie type maatregelen aan. In de eerste plaats maatregelen gericht op reductie van het gebruik van fossiele brandstoffen en chemische bestrijdingsmiddelen, al dan niet in combinatie met overschakeling naar duurzame energiebronnen en biologische bestrijding. Ten tweede: maatregelen die het duurzaam ruimtegebruik bevorderen, onder andere door herstructurering van verouderde productiegebieden, betere landschappelijke inpassing van (productie)bedrijven en -locaties, en toenemende multifunctionaliteit van tuinbouwgebieden. Het derde type maatregelen beoogt een duurzamere en efficiëntere logistiek, ondermeer door toepassing van andere vervoersmodaliteiten en de opzet van slimme vervoerketens ondersteund door ICT.

#### *Stevig en toegankelijk kennis- en innovatienetwerk: dragende pijler tuinbouwcluster*

Kennis en innovatie zijn van essentieel belang en vormen een belangrijke pijler van het Nederlandse tuinbouwcluster. Uit concurrentieoverwegingen is het van essentieel belang het kennisniveau van het Nederlandse tuinbouwcluster verder te ontwikkelen en innovatie blijvend te stimuleren. Om dit te

bewerkstelligen adviseert de Adviesgroep om in te zetten op interdisciplinaire kennisontwikkeling, effectieve kennisvalorisatie en –verspreiding, stevige verankering van het innovatiebeleid en een efficiënte inzet van financiële middelen.

Interdisciplinaire kennisontwikkeling is noodzakelijk voor het oplossen van de kennisvraagstukken van de toekomst. Hiermee wordt ook de spin-off van het tuinbouwcluster vergroot. Een nauwere samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijfsleven is broodnodig vanuit het oogpunt van zowel kennisontwikkeling als kennisverspreiding. In dat kader is er duidelijk behoefte aan een moderne opzet van het ‘oude’ OVO-drieluik, bestaande uit Onderzoek, Voorlichting en Onderwijs. Bovendien is betere borging en verankering van innovatiebeleid en –initiatieven essentieel in de hele keten. Daarbij past ook een verdere bundeling van subsidieregelingen binnen het rijk (zoals de recent gehanteerde aanpak bij ‘Pieken in de Delta’) en tussen rijksoverheden en regionale overheden met cofinanciering van het bedrijfsleven.

#### *Krachtenbundeling in High Level Group Greenport Holland*

De Adviesgroep is van mening dat de ontwikkeling van een slagvaardig en krachtig sturingsmodel voor het totale tuinbouwcluster op korte termijn de hoogste prioriteit verdient, omdat met de huidige fragmentatie het tuinbouwcluster haar eigen positie ondermijnt en daarmee een bloeiende ontwikkeling belemmert. De Adviesgroep is zeker geen voorstander van het creëren van nieuwe instituties. In plaats daarvan wordt opgeroepen tot krachtenbundeling en professionalisering van bestaande instituties in een High Level Group Greenport Holland. In die hoedanigheid is de HLG Greenport Holland het eerste aanspreekpunt voor de rijksoverheid en tevens de centrale onderhandelingspartner namens het gehele tuinbouwcluster op strategische, nationale issues. Daarnaast dient de HLG Greenport Holland zorg te dragen voor de uitwerking en realisatie van de hiervoor genoemde strategische oplossingsrichtingen en aanbevelingen met betrekking tot internationalisering, ruimtelijke structuur, duurzaamheid en kennis&innovatie.

Deze HLG is een private organisatie met een structureel en kleinschalig karakter. Het initiatief tot vorming van een HLG Greenport Holland behoort primair te liggen bij Greenport Nederland. Met het oog op een breed draagvlak vindt de benoeming van de Chief Executive Officer (CEO) - en tevens boegbeeld - bij voorkeur plaats na overleg met andere, belangrijke stakeholders, zoals het Productschap Tuinbouw en het Platform Tuinbouw van VNO-NCW. Gezien de aard en omvang van de taken van de HLG Greenport Holland heeft de CEO een samenbindende en strategische kernpositie in de hele tuinbouwsector.

De Adviesgroep roept het Rijk op om de HLG Greenport Holland als centrale partner te beschouwen en als zodanig te behandelen in allerhande overleg over strategische zaken van internationale, ruimtelijke, economische en duurzaamheids aard. Hiermee krijgt de HLG Greenport Holland op dit punt een zichtbare statuur en centrale positie, zoals ook met beide nationale mainports het geval is. Daarnaast is het waarborgen van een coherent beleid in de kolom (rijk - provincie - gemeente) een specifiek aandachtspunt voor de overheid in relatie tot de HLG Greenport Holland.

#### *Tot slot*

De Adviesgroep meent dat het Nederlandse tuinbouwcluster, ondanks het feit dat door de huidige economische crisis en de toenemende internationale concurrentie de vitaliteit van het cluster flink onder druk staat, de potentie en het perspectief heeft om zich op eigen kracht te ontwikkelen tot een internationaal vitaal tuinbouwcluster in 2040. Echter, de weg daarheen zit vol hindernissen en vereist een adequate aanpak van probleem- en knelpunten. Daarbij ziet de Adviesgroep een cruciale rol voor de te vormen HLG Greenport Holland. Anderzijds doen zich internationaal nieuwe kansen voor als gevolg van de mondiale bevolkingsgroei, het hogere welvaartsniveau, de groeiende aandacht voor duurzaamheid en het toenemende belang van kennis. De uitdaging voor het Nederlandse tuinbouwcluster is om deze kansen te verzilveren, waardoor er een wenkend perspectief is voor een internationaal vitaal tuinbouwcluster in 2040.



# Inleiding

## *Opdracht: strategisch advies tuinbouwcluster 2040*

De Adviesgroep 'Tuinbouwcluster Greenport.NL' heeft van de Rijksoverheid onder leiding van het ministerie van LNV en in samenspraak met de ministeries van VROM, EZ, V&W, Financiën, de vraag gekregen om een strategisch advies uit te brengen met betrekking tot het perspectief van het Nederlandse tuinbouwcluster in 2040. Daarbij dient zij zich te baseren op de verwachte lange-termijn ontwikkelingen en rekening te houden met maatschappelijke kosten en baten. Dit met het oog op actualisatie en herijking van het rijksbeleid, dat gericht is op behoud en versterking van de internationale concurrentiepositie van het Nederlandse tuinbouwcluster en de vijf greenports<sup>1</sup> in het bijzonder. Uitdrukkelijk is om advies gevraagd over de volgende vijf thema's: regionale samenhang, interne samenhang, ruimtebehoefte (met name van de primaire sector), verduurzaming en governancestructuur van het tuinbouwcluster. Daarbij is voor elk van de thema's gevraagd om in te gaan op de gewenste rol van de overheid in termen van aansturing en het inzetten van beleidsinstrumenten.

## *Taakopvatting: robuust en toekomstbestendig advies*

De Adviesgroep heeft zich tot doel gesteld een robuust, dynamisch en toekomstbestendig advies op te stellen, dat rekening houdt met de vele onzekerheden ten aanzien van de (inter)nationale economische ontwikkelingen. In lijn met de complexiteit van het vraagstuk en de planhorizon 2040 heeft de Adviesgroep zich daarbij georiënteerd op het door de planbureaus geschetste beeld van Nederland in 2040 aan de hand van vier scenario's. Uiteraard weet niemand welk scenario in 2040 van toepassing zal zijn. Inherent aan de toekomst is immers dat zij onzeker is. Dit geldt eveneens voor de positie van het Nederlandse tuinbouwcluster te midden van een sterke, internationale competitieve omgeving. Desondanks is het streven van de Adviesgroep geweest om - op basis van volledige onafhankelijkheid - een solide advies op te stellen, waarmee de tuinbouwsector uit de voeten kan.

## *Aanpak: brede dialoog met betrokkenen, geen onderzoek*

Vanuit deze invalshoek heeft de Adviesgroep als basisaanpak gekozen voor een brede dialoog met alle betrokkenen bij het tuinbouwcluster. Daartoe heeft zij diverse hoorzittingen gehouden alsook een kasgesprek en een rondetafelbijeenkomst. Met het oog op een kritische reflectie heeft daarnaast 'factfinding' plaatsgevonden en is een beperkte SWOT-analyse op nationaal en regionaal niveau uitgevoerd. Daarbij zijn door de Adviesgroep relevante beleidsdocumenten, onderzoeksrapporten, gebiedsvisies en toekomstverkenningen geconsulteerd. Door de Adviesgroep zelf is geen aanvullend onderzoek verricht. Dit hoorde immers niet tot de taakopdracht.

Het Rijk is tussentijds door de Adviesgroep geïnformeerd over de werkwijze en de eerste bevindingen zijn overgebracht via twee bijeenkomsten met de interdepartementale klankbordgroep op ministerieel directieureniveau en een gesprek met de minister van LNV, mevrouw Verburg, en de directeur-generaal mevrouw Wouters van het ministerie van LNV.

## *Advies bestaat uit drie onderdelen*

Voorliggend advies bestaat uit drie onderdelen. Deel A schetst een beknopt beeld van het belang van het Nederlandse tuinbouwcluster voor de Nederlandse economie. Dit onderdeel is vooral gebaseerd op 'factfinding'. Deel B bevat een nadere positionering van het Nederlandse tuinbouwcluster in nationale en internationale context, inclusief een positionering van de vijf thema's uit de adviesvraag in deze context. Dit onderdeel is vooral gebaseerd op een nadere analyse van de verschillende dialoogbijeenkomsten en de door Adviesgroep opgestelde sterke-zwakke analyse van het tuinbouwcluster. Deel C betreft het concrete advies van de Adviesgroep inclusief specifieke oplossingsrichtingen en aanbevelingen per thema en per doelgroep. Tezamen vormt dit een operationele toekomststrategie voor Greenport Holland. Een nadere onderbouwing van dit adviesrapport inclusief een uitgebreidere verantwoording van de werkwijze van de Adviesgroep plus een lijst van geraadpleegde literatuur en personen zijn te vinden in een apart achtergrondrapport.

---

<sup>1</sup> In de Nota Ruimte zijn vijf regionale tuinbouwclusters 'bestempeld' tot greenport. Ze worden daarmee erkend als belangrijke economische kerngebieden van Nederland. Concreet betreft dit: Aalsmeer, Boskoop, Duin- en Bollenstreek, Venlo en West- & Oostland. De Adviesgroep heeft ervoor gekozen om voor deze gebieden de term 'economisch-geografische kernclusters', of kortweg kerncluster, te hanteren.

## **Deel A**

### **Belang Nederlands tuinbouwcluster voor nationale economie**

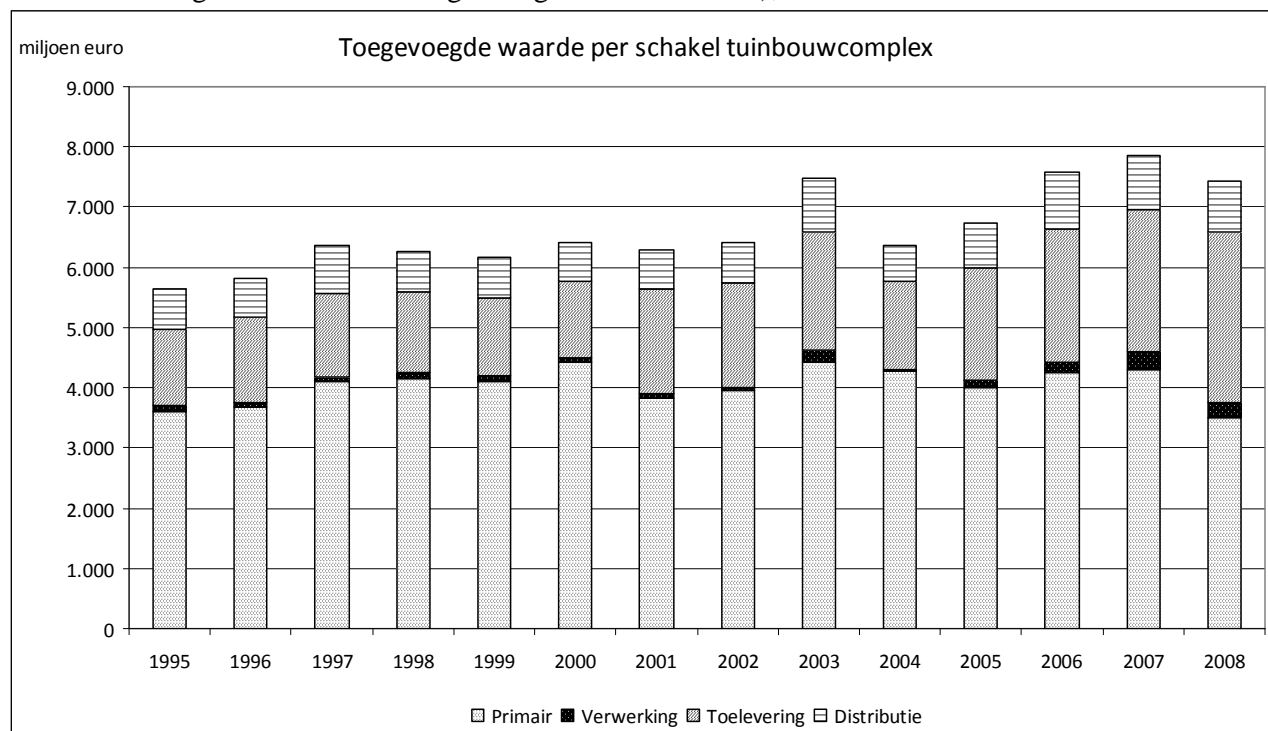
## A.1. Economische kengetallen onderstrepen belang tuinbouwcluster

### *Toegevoegde waarde tuinbouwcluster vertoont stijgende lijn*

Het tuinbouwcluster is met een bruto toegevoegde waarde van 8,7 miljard euro in 2007 - waarvan 7,9 miljard euro gebaseerd op binnenlandse grondstoffen - en een aandeel van 1,7% in de nationale economie, van evident belang voor de Nederlandse economie. Binnen het agrocomplex (totaal toegevoegde waarde 47,8 miljard euro) is de tuinbouw na de grondgebonden veehouderij het deelcomplex met de hoogste toegevoegde waarde. Voor 2008 zijn qua toegevoegde waarde alleen cijfers beschikbaar over het op binnenlandse grondstoffen gebaseerde tuinbouwcomplex: 7,4 miljard euro versus 7,9 miljard euro in 2007. De cijfers voor 2009 zullen ongetwijfeld een daling laten zien als gevolg van de wereldwijde economische crisis en de mede daardoor lagere opbrengstprijzen voor tuinbouwproducten.

In de tijd gezien is het relatieve belang van het tuinbouwcluster voor de Nederlandse economie iets achteruitgegaan; van 2,2% in 1995 tot 1,7% in 2007. In absolute zin, los van de fluctuaties tussen de jaren, is er sprake van substantiële groei van de bruto toegevoegde waarde (figuur 1). Door de schaalvergroting is de bruto toegevoegde waarde per bedrijf door de hele keten heen sterk gestegen.

Figuur 1. Toegevoegde waarde tuinbouwcomplex per schakel (op basis van binnenlandse grondstoffen en niet gecorrigeerd voor inflatie), 1995-2008



Bron: LEI

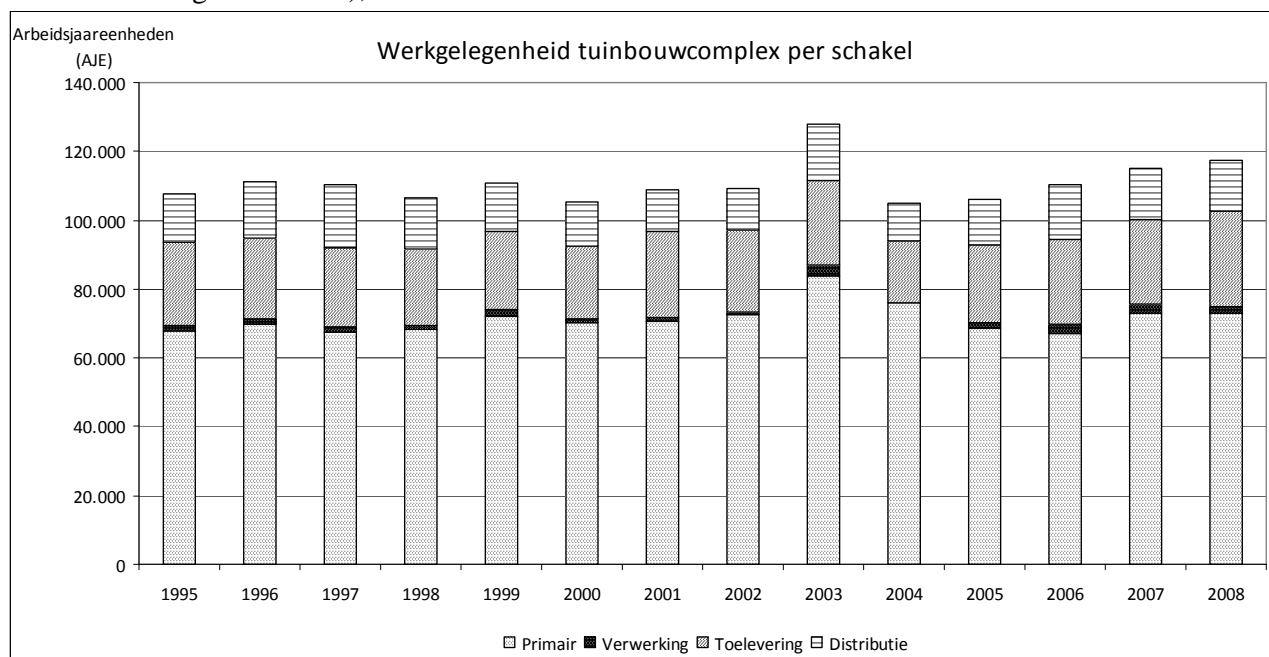
### *Economisch-geografische kernclusters goed voor circa tweederde van de toegevoegde waarde*

De vijf economisch-geografisch kernclusters voor de tuinbouw zijn sterk gelieerd aan drie sectoren, namelijk: glastuinbouw (Aalsmeer, Westland-&Oostland en Venlo), bloembollen (Duin- en Bollenstreek) en boomteelt (Boskoop en Venlo). Circa tweederde van de toegevoegde waarde van deze drie subcomplexen werd in 2007 in deze vijf kernclusters gerealiseerd. Bovendien is de toegevoegde waarde per arbeidsjaareenheid in deze vijf kernclusters groter dan in de overige tuinbouwlocaties in Nederland. Binnen deze vijf economisch-geografisch kernclusters komt meer dan de helft van de toegevoegde waarde op conto van de overige ketenschakels (niet-primaire productie). Overigens wordt circa 85% van de toegevoegde waarde van overige ketenschakels in de kernclusters gerealiseerd.

### *Tuinbouwcluster is belangrijke directe en indirecte werkgever*

Het tuinbouwcluster is met circa 115.100 arbeidsjaareenheden per jaar (figuur 2) een belangrijke werkgever en daarmee goed voor 1,7% van de totale werkgelegenheid in Nederland. Dit is exclusief de circa 77.300 uitzendkrachten in de primaire tuinbouwsectoren en de circa 27.000 uitzendkrachten in de niet-primaire sectoren. Daarnaast is het tuinbouwcluster ook een belangrijke indirecte werkgever, die werkgelegenheid creëert voor circa 68.800 personen in detailhandel en retail, maar ook in sectoren als toerisme, onderzoek en onderwijs.

Figuur 2. Werkgelegenheid tuinbouwcomplex per schakel (op basis van binnenlandse grondstoffen), 1995-2008



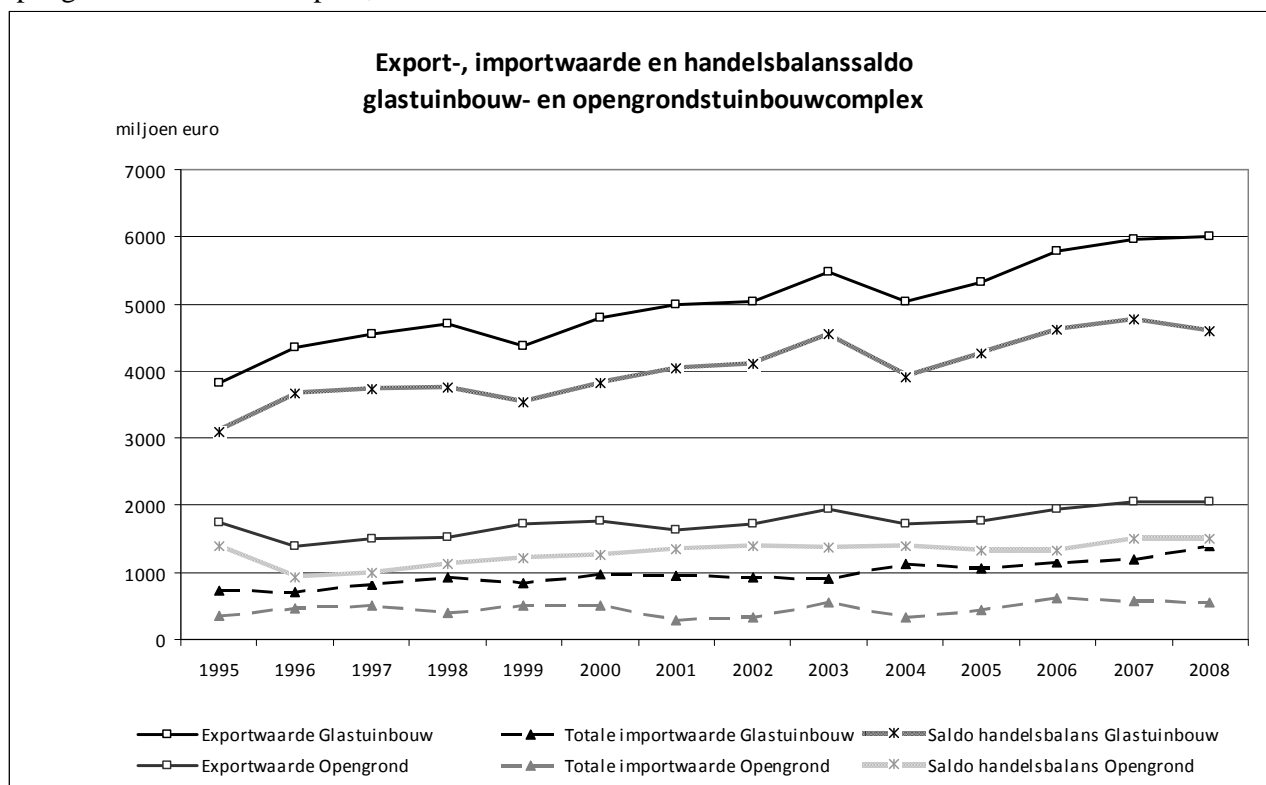
Bron: LEI

### *Tuinbouwcluster levert positieve bijdrage aan handelsbalans*

Het Nederlandse tuinbouwcluster is sterk internationaal georiënteerd. Nederland is een belangrijke exporteur van en doorvoerland voor tuinbouwproducten. Wereldwijd is Nederland marktleider in de afzet van sierteeltproducten. Het internationale marktaandeel varieert daarbij van circa 45% voor snijbloemen en potplanten tot circa 85% voor bloembollen. Voor groente en fruit is dit percentage met circa 5% beduidend lager. Toch neemt Nederland met Rotterdam als belangrijke Europese aanvoerhaven voor exotisch fruit een belangrijke internationale positie in.

De toenemende internationale oriëntatie van het Nederlandse tuinbouwcluster komt onder andere tot uiting in de stijgende exportwaarde (exclusief re-export) en importwaarde in de loop van de jaren (figuur 3). Per saldo is de bijdrage aan de handelsbalans positief. Deze bedroeg in 2008 circa 6,1 miljard euro. De relatieve bijdrage aan de handelsbalans is met bijna 7% eveneens substantieel. De tuinbouw is daarmee een cruciale sector voor de Nederlandse economie.

Figuur 3. Exportwaarde, importwaarde en handelsbalanssaldo glastuinbouw- en opengrondstuinbouwcomplex, 1995-2008



Bron: LEI

#### Tuinbouwcluster: pijler onder Nederlandse economie, maar vertoont ook barstjes

Het belang van het tuinbouwcluster voor de Nederlandse economie is evident en is qua toegevoegde waarde en werkgelegenheid vergelijkbaar met die van de mainports Rotterdam en Schiphol. Het tuinbouwcluster is bovendien - en dat blijkt slechts ten dele uit de cijfers - sterk verweven met de rest van de Nederlandse economie en daarmee indirect van wezenlijk belang voor andere sectoren zoals logistiek, toerisme, onderwijs en onderzoek. Net als andere, sterk internationaal georiënteerde sectoren ondervindt het tuinbouwcluster momenteel de negatieve effecten van de economische crisis wereldwijd. Hierdoor staan de opbrengstprijzen voor tuinbouwproducten flink onder druk. Dit resulteert op bedrijfsniveau onder andere in liquiditeits- en continuïteitsproblemen. De economische malaise in de sector is echter niet alleen toe te schrijven aan de economische crisis. Ook andere factoren spelen een rol, zoals de versnippering in de afzet en de sterke areaaluitbreiding bij bepaalde productgroepen, wat de prijsvorming voor deze producten negatief beïnvloedt. De tuinbouwsector is er vooralsnog onvoldoende in geslaagd bij zwaar weer de noodzakelijke continuïteit te garanderen. Voor een krachtig herstel zal de sector dan ook de hand in eigen boezem moeten steken. Een aantal probleempunten en uitdagingen dient de sector snel en adequaat aan te pakken. Anders is de kans groot dat zij internationaal terrein verliest.



## **Deel B**

### **(Inter)nationale positionering Nederlandse tuinbouwcluster**

## B.1. Sterke punten tuinbouwcluster kennen ook zwakke kanten

### *Uniek en sterk tuinbouwcluster door aanwezigheid totale waardeketen*

Het Nederlandse tuinbouwcluster is wereldwijd toonaangevend. De basis hiervoor ligt in de aanwezigheid van de totale waardeketen. Binnen het cluster zijn diverse deelsectoren te onderscheiden, elk met hun eigen dynamiek. Overall is sprake van een aantal gemeenschappelijke kenmerken, zoals toonaangevend, internationaal, kennisintensief en innovatief.

Een specifiek sterk punt van het Nederlandse tuinbouwcluster en een belangrijk competitief voordeel ten opzichte van de internationale concurrentie is de kennisintensiteit sec en de kennisintegratie dwars door de gehele keten heen. Dit resulteert jaarlijks in een groot aantal innovaties (product, proces en systeem). De basis hiervoor ligt in een stevig opleiding- en kennissysteem.

Een andere, sterke kracht van het Nederlandse tuinbouwcluster is het fijnmazige, logistieke netwerk over de weg in combinatie met nauwe verbindingen met de mainports Rotterdam en Schiphol. Mede hierdoor is Nederland internationaal gezien *de* centrale marktplaats voor de handel in en afzet van tuinbouwproducten, met name op het gebied van sierteeltproducten.

Een sterk facet van het Nederlandse tuinbouwcluster is dat het internationaal koploper is qua duurzaamheid en voedselveiligheid. De sector streeft voortdurend naar vermindering van de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen, naar vergroting van het inzetten van duurzame energiebronnen en naar de reductie van de uitstoot van CO<sub>2</sub>, gewasbeschermingsmiddelen en nutriënten.

### *'Success story' kent ook een keerzijde*

Succes heeft veelal ook een keerzijde. Dit geldt ook voor het tuinbouwcluster. Zo dreigt de 'Wet van de remmende voorsprong' voor een aantal economisch-geografische kernclusters in werking te treden als gevolg van beperkte uitbreidingsruimte en toenemende congestie. In combinatie met de zwakke verankering van het nationale innovatiebeleid en beperkte innovatie-initiatieven in samenwerking met partijen van buiten het cluster komt hierdoor de centrumfunctie van Nederland in gevaar.

In het verlengde hiervan is de interne gerichtheid van het tuinbouwcluster een aandachtspunt. Meer externe gerichtheid kan de spin-off, en daarmee de vitaliteit, van het tuinbouwcluster vergroten. Concrete toepassingen hiervan zijn - naast de traditionele 'producten', zoals toerisme in de Duin- en Bollenstreek - bijvoorbeeld inhoudstoffen uit bloembollen voor de farmacie, kennis over klimaatbeheersing ten behoeve van de utiliteitsbouw, en energielevering (elektriciteit en warmte) aan woonwijken en datacentra.

Een ander belangrijk aspect is de afnemende collectiviteitsgedachte (verlies van sociaal kapitaal). Dit uit zich onder andere in een gefragmenteerde en onsamenvangende belangenbehartiging en lobby, maar ook in een versnippering binnen de afzetketen van tuinbouwproducten.

Ook zijn de afgelopen jaren de organisatiestructuur van bedrijven in diverse schakels in de keten en de daarvoor vereiste ondernemerscapaciteiten en -vaardigheden te weinig aangepast en onvoldoende meegegroeid met de schaalvergroting op bedrijfs- en ketenniveau. Dit geldt met name voor de primaire productiebedrijven, waar veelal slechts één tot drie ondernemer(s) aan het hoofd staan van een bedrijf met een omzet van één of enkele miljoenen euro's.

Tevens dient men te beseffen dat het imago en de maatschappelijke acceptatie, ofwel het draagvlak, voor een sterke ruimtebepalende sector als de (glas)tuinbouw in een dichtbevolkt land als Nederland tanende is.

Bovendien, zo blijkt uit de recente economische crisis, is het sterk internationaal georiënteerde tuinbouwcluster erg gevoelig voor de afnemende exportvraag en de schommelingen in de valutaverhoudingen. Hierdoor staan de financiële positie en continuïteit van bedrijven ketenbreed, maar vooral in de primaire sector, onder druk. Deze afnemende financiële weerbaarheid speelt die buitenlandse investeerders en financieringsmaatschappij in de kaart, die op zoek zijn naar lucratieve overnamekandidaten. Tot op heden hebben buitenlandse overnames door onder andere multinationals zich vooral in de veredelingssector voorgedaan. Dit heeft onder andere geleid tot 'imperfecte kennisbescherming' via patenten en octrooien, die verder gaat dan het gangbare kwekersrecht.

## B.2. (Inter)nationale trends vertaald in kansen en uitdagingen

### *Trends in kaart gebracht...*

Bepalend voor het toekomstperspectief van het Nederlandse tuinbouwcluster zijn nationale en internationale economische, technische en demografische trends en ontwikkelingen in combinatie met nationaal en internationaal beleid. Door de planbureaus is door middel van vier scenario's een beeld geschetst van Nederland in 2040. Daarbij gaat men uit van de volgende twee sleutelonzekerheden: 1) de mate waarin landen bereid en in staat zijn internationaal samen te werken en 2) de verdeling tussen publieke en private verantwoordelijkheden. Op basis van deze scenario's blijkt dat, zonder substantiële wijzigingen in bestaande ontwikkelingen, de ruimtedruk in de Randstad in de toekomst groot zal blijven. Wel zal naar verwachting in de periode na 2020 de toenemende druk op de fysieke omgeving, die thans nog bepaald wordt door de voortdurend groeiende behoefte aan wonen, werken en mobiliteit, afvlakken. Het landschap zal daarentegen minder aantrekkelijk worden als gevolg van monofunctionele schaalvergroting van de land- en tuinbouw, agrarische nevenactiviteiten, recreatievoorzieningen en een verdere verstedelijking.

Voor de internationale positie van het Nederlandse tuinbouwcluster zijn daarnaast ook een aantal internationale trends en ontwikkelingen relevant. De komende jaren zal naar verwachting de welvaart en de wereldbevolking vooral buiten Europa toenemen. Nieuwe markten bevinden zich dus op grotere afstand van Nederland. Anderzijds zijn nieuwe productiegebieden in opkomst en zal onder invloed van moderne trends, zoals 'local for local', de productie steeds meer in de nabijheid van consumptiecentra in metropolitane gebieden plaatsvinden. Bovendien leert de praktijk dat kennisontwikkeling steeds sneller gaat en dat er korter geprofiteerd kan worden van een voorsprong in kennis. Kortom, de internationale concurrentie zal de komende jaren sterk toenemen en de tuinbouw zo voor grote uitdagingen plaatsen.

Consumentenwensen en -voorkeuren zullen in de toekomst steeds veeleisender en steeds gedifferentieerder zijn en bovendien sneller veranderen. In toenemende mate zal als gevolg van stijgende welvaart de vraag naar luxe(re) producten toenemen. De grotere aandacht voor gezondheid en voeding zal de vraag naar duurzaam geproduceerde en gedistribueerde producten doen stijgen.

High-tech-ontwikkelingen in de tuinbouwketen zullen in de toekomst naar verwachting verder doorzetten en van invloed zijn op diverse factoren. Hierbij valt te denken aan zaken als: de productie (meer 'footloose'), distributie (nieuwe vervoersmodaliteiten, transport van producten met kwaliteitsbehoud over grotere afstanden), logistiek (lokaal en globaal), nieuwe vormen van kennis- en informatie-uitwisseling (sneller en over grotere afstand), werkgelegenheid (minder, maar wel hoger en meer technisch gekwalificeerd personeel) en uitstraling (meer industrieel karakter).

### *....en vertaald in nieuwe kansen en concrete uitdagingen*

Bovenstaande, gesignaleerde trends en ontwikkelingen plaatsen het Nederlandse tuinbouwcluster, gegeven de sterke en minder sterke punten, voor diverse uitdagingen. Redenerend vanuit de gedachte dat tegen 2050 de wereldbevolking zal zijn toegenomen tot 9 miljard mensen, luidt de overall uitdaging: hoe kan een bijdrage geleverd worden aan het voeden van de wereldbevolking met bij voorkeur duurzaam geproduceerd voedsel? En hoe kan Nederland zijn sterke internationale positie in de sierteelt behouden? Dit tegen de achtergrond van de toenemende schaarste aan ruimte en natuurlijke hulpbronnen, veranderende klimaatomstandigheden, maar ook gegeven een grotere diversiteit en dynamiek in consumentenwensen.

Voor de Nederlandse situatie zijn de belangrijkste uitdagingen voor de komende jaren voor het totale tuinbouwcluster: 1) het behouden en zo mogelijk vergroten van het marktaandeel per productgroep, 2) het verder verstevigen en uitbreiden van de positie van de internationale regievoerder - in brede zin - wereldwijd en 3) het versterken en uitbreiden van de spin-off naar andere onderdelen van de economie. Uitdagingen in de meer randvoorwaardelijke zin hierbij zijn: een slagvaardigere governancestructuur en een consistente toekomstvisie voor het totale tuinbouwcluster, permanente kennisontwikkeling en innovatie, duurzame productie- en distributiewijze en efficiënt ruimtegebruik (met name in de Randstad) met meer aandacht voor ruimtelijke kwaliteit en landschappelijke inpassing.

### **B.3. Vijf thema's adviesaanvraag geplaatst in (inter)nationale context**

#### *Beleidsmatige vragen concentreren zich rond vijf thema's*

Voorgaande trends en ontwikkelingen plaatsten het tuinbouwcluster, gegeven de sterke en minder sterke punten van het cluster, voor diverse uitdagingen, maar roepen daarnaast ook verschillende beleidsmatige issues op. Deze concentreren zich, zoals verwoord in de Adviesvraag, rond vijf thema's, namelijk: interne en regionale samenhang, ruimtebehoefte (met name van de primaire sector), verduurzaming en governancestructuur van het tuinbouwcluster.

#### *Regionale samenhang: hoe kan (inter)nationale centrumfunctie en regiefunctie versterkt worden?*

Binnen het Nederlandse tuinbouwcluster zijn verschillende (schaal)niveaus te onderscheiden, namelijk: vijf kernclusters (ieder met een eigen karakter), satellietlocaties en lokaal verspreide bedrijven. Hierbij gaat men er van uit dat het cluster als geheel een dynamiek heeft en dat de kracht van het cluster meer is dan de som der delen. Er leven bij het Rijk echter veel vragen over deze veronderstelde dynamiek en de onderlinge samenhang tussen de verschillende regio's (nationaal en internationaal) en binnen de hele kolom. Centrale vragen aan de Adviesgroep zijn: hoe functioneert het cluster en hoe moet het georganiseerd zijn om een maximale economische potentie te ontwikkelen en hoe ontwikkelen zich daarbij de onderlinge verbanden tussen de verschillende niveaus? Vragen in het verlengde hiervan zijn: wat is ervoor nodig om de regie- en gateway-functie van Nederland binnen Europa te versterken? Is het van belang om te investeren in mondiale clusters?

#### *Samenhang binnen het cluster: bestaat er onderlinge samenhang en interactie en hoe kan deze versterkt worden?*

Binnen de tuinbouwketen lijken handel, logistiek en tuinbouwtechnologie steeds meer het sturende mechanisme voor de ontwikkelingen binnen het Nederlandse tuinbouwcluster te worden. Zij lijken daarmee bepalend te worden voor de internationale positie die het cluster in de toekomst kan innemen. Centrale vraag in dit verband is hoe de door Porter veronderstelde samenhang en interactie tussen ketenpartijen en tussen keten en dienstverlenende bedrijven en (kennis)instellingen op de schaal van het Nederlandse tuinbouwcluster kan worden behouden en gestimuleerd? En wat is dan het schaalniveau van een dergelijk cluster (regionaal, nationaal, internationaal). Vraagstukken die in het verlengde hiervan liggen, luiden: in hoeverre zijn innovaties op het logistieke vlak van invloed op de centrale marktplaatsfunctie van Nederland en welke rol is daarbij weggelegd voor beide nationale mainports? Met betrekking tot de toeleverende industrie en de kennisinstellingen zijn specifiek de vragen gesteld: hoe functioneren deze sectoren als onderdeel van het totale cluster en hoe kunnen deze onderdelen van het cluster sterker georganiseerd worden?

#### *Ruimtebehoefte van het cluster: is de productie gekoppeld aan het cluster?*

In een dichtbevolkt land als Nederland is de ruimtedruk groot. Dit geldt met name voor de Randstad, waar vier van de vijf economisch-geografische kernclusters voor de tuinbouw zijn gelegen. In dat kader is een scherp inzicht in de toekomstige ruimtelijke ontwikkeling van de tuinbouw van belang. Daarbij is het de vraag of deze ontwikkelingen gestuurd moeten worden, dan wel aan de marktwerking kunnen worden overgelaten. Ook speelt de vraag mee in hoeverre de productiefunctie in ruimtelijke en economische zin gekoppeld is aan de kernclusters. Met andere woorden: kunnen bepaalde teelten zich beter ontwikkelen in satellietlocaties? Of is een totale verplaatsing van de kernclusters naar andere regio's buiten de Randstad, bijvoorbeeld naar (economische) krimpgebieden, een optie?

#### *Verduurzaming van het cluster: hoe kan transitie versneld worden?*

Verduurzaming staat hoog op de agenda van de overheid en van het tuinbouwcluster zelf. Het gaat hierbij met name om het energievraagstuk in relatie tot het internationaal klimaatbeleid en het watervraagstuk in relatie tot de implementatie van de Kaderrichtlijn Water. De vraag is waar de kansen liggen om deze duurzaamheidslag te versnellen. In relatie tot duurzaam ruimtegebruik is het

daarnaast de vraag hoe de ruimtelijke kwaliteit en landschappelijke inpassing van tuinbouwgebieden verbeterd kan worden?

*Governancestructuur: welke rol van overheid en tuinbouwcluster past bij strategisch partnership?*

Het Nederlandse tuinbouwcluster is qua economisch belang vergelijkbaar met beide nationale mainports. Ervan uitgaande dat het cluster de kracht heeft om zich te kunnen blijven ontwikkelen, is het de vraag welke politieke aandacht, sturing en bestuurlijke omgeving hierbij past en welke rol de diverse overheden hierbij kunnen aannemen. In tegenstelling echter tot beide nationale mainports is het tuinbouwcluster gedifferentieerd en gefragmenteerd en is het de vraag op welke wijze overheden en het tuinbouwcluster tot gezamenlijke afspraken kunnen komen over de gewenste ontwikkelingsrichting. Welke uitdagingen pakt het cluster zelf op? En op welke aspecten is actief overheidsoptreden al dan niet wenselijk?

## **Deel C**

### **Het Advies: oplossingsrichtingen en aanbevelingen**

## C.1. Versterken en verankeren netwerk van kernclusters en satellieten

### *Kernclusters bepalend voor innovatie- en concurrentiekracht tuinbouwcluster*

De internationale concurrentiekracht van het Nederlandse tuinbouwcluster is gebaat bij sterke, duurzame, innovatieve en vooral internationaal georiënteerde ‘industrial districts’ (zie box 1). De vier bestaande nationale, geografische kernclusters in het westen van het land en het kerncluster in de regio Venlo kunnen als zodanig worden getypeerd en hebben bovendien een groot innovatief groeipotentieel richting 2040. Met het oog op versterking en revitalisering van het totale cluster, is er voor deze economisch-geografische kernclusters dringend behoefte aan een duurzame strategie. Vanuit deze offensieve en toekomstgerichte invalshoek pleit de Adviesgroep voor een duurzame verankering van het netwerk van nationale kernclusters. Zij gaat daarbij uit van het huidige areaal voor de in Randstad gelegen kernclusters. Zij bepleit die verankering eveneens voor de bestaande en eventueel nader te ontwikkelen satellietlocaties in een ruimtelijke structuurvisie en is voorstander van een consistente, regionale ruimtelijke doorvertaling hiervan.

De tuinbouw verkeert immers thans in zwaar weer en heeft behoefte aan een helder en consistent beleid. Pas dan kan er ten dienste van de vitaliteit van deze sector weer hoogwaardig worden geïnvesteerd. Het ‘laten bungelen’ van deze sector brengt onvoorstelbaar veel schade toe, waarbij de exportpositie van een van de belangrijkste internationale sectoren van Nederland in gevaar komt. Daarom zal de tuinbouwsector zichzelf hecht moeten organiseren en een ambitieus ‘plan d’attaque’ moeten opstellen en realiseren. En overheden zullen deze ontwikkeling slagvaardig moeten faciliteren.

### *Box 1 Theoretische onderbouwing belang van ‘industrial districts’ voor innovatie- en concurrentiekracht tuinbouwcluster*

De tuinbouwsector is om verschillende redenen vooral geconcentreerd in het westen van Nederland. De bodemgesteldheid, maar ook klimatologische factoren hebben er in de lange historie van de succesvolle Nederlandse tuinbouw toe geleid dat een tuinbouwconcentratie met hoge internationale uitstraling in het westen is ontstaan. Deze concentratie van kernclusters werd voorts mogelijk gemaakt door de aanwezigheid en de nabijheid van grote stedelijke marktconcentraties in het westen. Daardoor kon een sector ontstaan met een ongekende kritische massa, die door een unieke combinatie van coöperatie en concurrentie kon uitgroeien tot een exportsector van grote allure. Deze geografische concentratie van kernclusters werd voorts sterk bevorderd door de aanwezigheid van twee grote mainports (Schiphol en Rotterdam) die door een uitgekiende logistiek de schaal- en locatievoordelen van de tuinbouwsector verder wisten uit te buiten in een internationale concurrentieslag. Op deze wijze ontstond een voor Nederland uniek ‘industriële complex’ dat stevig verankerd was in de sociaal-economische, technologische en kennisinfrastructuur in Nederland. Daarbij ging het niet alleen om de primaire productie, maar ook om de hele hoogwaardige toe- en afleveringsketen.

Deze tuinbouwontwikkeling via geografische kernclusters met een magneetwerking vertoont een verrassende parallel met het zogenaamde ‘industrial district’ concept uit de economische literatuur. Daarvan zijn vele succesvoorbeelden op te noemen, zoals de concentratie van de Italiaanse mode- en leerindustrie in Emilia Romagna, de concentratie van het ‘Swatch’-concept in de Jura, de micro-elektronica concentratie rond Leuven, Silicon Valley in de VS, en de telecommunicatieontwikkeling rond Helsinki. Geen van deze succesvolle geografische clusters zou ooit ontstaan zijn zonder hechte interactie, integraal ketenbeheer, nabijheid van markten, en een combinatie van formele en informele netwerken. Daardoor werd een innovatief en concurrerend klimaat geschapen dat een aanmerkelijke economische voorsprong opleverde.

Ieder die meent dat de Nederlandse tuinbouw zonder geografische kernclusters in het westen een rol van betekenis op het zeer competitieve wereldtoneel kan spelen (met de hete adem van belangrijke spelers als China, India, Israël, Kenia, Brazilië en vele anderen in de nek) zal moeten aantonen dat een geografische versnippering van de tuinbouw in Nederland dezelfde strategische positie in internationaal verband zal kunnen opleveren. Dit wil dus zeggen, dat het bewijs geleverd moet worden dat met verlies

van de huidige kritieke succesvoorwaarden (zoals het historisch gegroeide sociale kapitaal, de bestaande kennisconcentratie, de logistieke en regiefuncties van de veilingen, de bereikbaarheid van de mainports Schiphol en Rotterdam, de concentratie van hoogwaardige dienstverlening in de regio, en de klimatologische en fysisch-geografische voordelen) de tuinbouwsector elders haar internationale positie zal kunnen versterken. Het is niet plausibel dat zo'n evidente bewijsvoering geleverd kan worden.

Natuurlijk kan in theorie de vraag gesteld worden of bovenstaande argumentatie via de toepassing van een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA) nader onderbouwd zou kunnen worden. Tegen toepassing van een MKBA is er geen enkel methodologisch bezwaar — het is een goed instrument voor consistente beoordeling van projecten in het publieke domein —, maar wel dient men te beseffen dat voorgaand strategische pleidooi niet ondubbelzinnig als afgebakend project kan worden aangeduid. En dat een MKBA dan de innovatieve opschaling van de bestaande kernclusters zou moeten afwegen tegen een diffuse alternatieve bestemming van deze kernclusters (zoals bijvoorbeeld recreatie, natuurontwikkeling, verstedelijking). Naar de mening van de Adviesgroep zou dit een minder zinvolle exercitie zijn, die bovendien tot grote vertraging gaat leiden, nog afgezien van het feit dat de meest recente, uitgevoerde ruimtelijke MKBA's niet tot concludente uitspraken hebben geleid. Ter onderbouwing van de regionale ontwikkelingsplannen voor de kernclusters en de satellieten kan een MKBA wel degelijk een functioneel instrument zijn, maar dan vooral in de operationele fase van alternatieve concrete grondbestemmingen. Dat is nu - in deze adviesfase - niet aan de orde.

#### *Versterken en verankeren economisch-geografische kernclusters*

De Adviesgroep is tot de overtuiging gekomen dat het bestaande tuinbouwareaal in het westen – dat wil zeggen de vier bestaande economisch-geografische kernclusters – zich zullen moeten ontwikkelen tot duurzame, innovatieve en vooral internationaal georiënteerde 'industrial districts' die door een onderling samenspel en hun kritische massa als regievoerder voor de Nederlandse tuinbouw moeten fungeren. Op deze wijze kan het bestaande tuinbouwareaal in de genoemde kernclusters worden ingezet als een offensief instrument in een internationale concurrentieslag. Een geleidelijke erosie van deze kernclusters zou funest zijn voor de strategische, internationale positionering van de Nederlandse tuinbouw. En daarom dient in bestaande en toekomstige ruimtelijke structuurvisies – aangevuld met strategische ontwikkelingsplannen – de positie van deze clusters verankerd te worden, niet vanuit een historische beschermingsoptiek, maar vanuit een toekomstgerichte en offensieve aanvalstactiek. Het gaat om het actief veiligstellen en herstructureren van deze kernclusters, op basis van het huidige productieareaal. Daarmee is te realiseren dat de hoogst toegevoegde waardige via innovatieve producten op deze grond wordt verworven. Dan pas is er ook bereidheid tot hoogwaardige investeringen vanuit de financiële wereld. Dit betekent overigens niet op voorhand dat alle tuinbouw in het westen van het land geconcentreerd dient te zijn of dat de provincie Zuid-Holland op voorhand alle ruimteclaims van de sector dient te honoreren.

#### *Satellietlocaties essentieel voor toekomstige ruimtelijke flexibiliteit*

Met het bovenstaande indringende pleidooi voor een slagvaardige, duurzame en internationaal concurrerende positionering van de Nederlandse tuinbouw met de bestaande kernclusters als speerpunt is nog niet alles gezegd. Immers, nationale en internationale marktontwikkelingen zullen veel zaken op het terrein van de tuinbouw in beweging zetten (nieuwe afzetgebieden, nieuwe producten, nieuwe veredelings technieken, meer nadruk op 'gezond leven en eten'). Dat houdt in dat op nationaal niveau er – ook in ruimtelijk opzicht – voldoende flexibiliteit dient te bestaan. Niet alle productie – en zeker niet de standaardproducten – dient noodzakelijkerwijs in het westen gerealiseerd te worden. Er is daarom behoefte aan ruimtelijke flexibiliteit door de inzet van bestaande satellietlocaties, zoals de in de Nota Ruimte aangewezen landbouwontwikkelingsgebieden voor de glastuinbouw en bloembollenteelt, en de provinciale projectlocaties voor de boomkwekerij, zoals Haren, Horst, Neder-Betuwe en Zundert. Deze bestaande satellietlocaties ontleen hun kracht deels aan de relaties met de kernclusters. Areaaluitbreiding dient bijvoorkeur in deze satellieten plaats te vinden. Hierbij is het mogelijk dat een satellietlocatie als gevolg van geleidelijke groei, zowel qua areaal alsook qua andere clusterfuncties, dusdanig in kracht toeneemt dat het kan uitgroeien tot een nieuw kerncluster. Eveneens kunnen in de toekomst eventueel nieuwe satellietgebieden, elders in het land, ontstaan. De markt zal daarbij wel uitwijzen wat haalbaar is in economische en geografische zin. Maar het 'dicht timmeren' van dergelijke



ruimtereserveringen zonder effectieve markt vraag is thans prematuur. Hier ligt dus nog veel ruimte voor creatieve toekomstige ontwikkelingsplannen, zowel nationaal als regionaal.

#### *Bundeling verspreid liggend glas onderdeel concentratiebeleid*

Het bundelen van verspreid liggend glas en verplaatsing naar satellieten en naar het kerncluster Venlo maken deel uit van het voorgestelde nationale concentratiebeleid voor de tuinbouw. Ondersteunend glas in opengrondstuinbouw, zoals in boomkwekerij, bloembollen- en fruitteelt, is daarbij van een andere orde. Vanuit maatschappelijk oogpunt dient de overheid bundeling van verspreid liggend glas en betere landschappelijke inpassing van tuinbouwgebieden te stimuleren.

#### *Uitwerking via regionale ontwikkelingsplannen*

De hierboven geschetste ruimtelijke ontwikkelingsrichtingen voor een netwerk van kernclusters voor de tuinbouw en satellietlocaties in Nederland vraagt primair om een nadere borging in nationale ruimtelijke structuurvisies, zoals de Structuurvisie Randstad 2040, en een consistentie regionale ruimtelijke doorvertaling hiervan. Daartoe dienen regionale ontwikkelingsplannen opgesteld te worden voor zowel de kernclusters als de satellietlocaties. Voor de economisch-geografisch kernclusters in de Randstad zijn de contouren daarvoor al uitgezet in de Structuurvisie Randstad 2040 onder het motto van 'Wat internationaal sterk is, sterker maken'. Op deze wijze wordt de aansluiting gezocht bij het innovatiesleutelgebied 'Flowers and Food' en de economische innovatie-initiatieven in 'Pieken in de Delta'.

In de regionale ontwikkelingsplannen, met een tijdshorizon van 20 tot 30 jaar, vragen vooral de volgende aspecten om een nadere uitwerking: infrastructuur, logistieke verbindingen met de mainports, herstructurering en duurzaam ruimtegebruik. Verder is het raadzaam om creatieve inverdienmogelijkheden te ontwikkelen met het oog op financiering van de planactiviteiten. Het actief invulling geven aan deze regionale ontwikkelingsplannen vindt bij voorkeur plaats door regionale ontwikkelingsmaatschappijen, waarin zowel tuinbouwbedrijfsleven als overheid participeren.

#### *Infrastructuur en logistiek essentiële onderdelen regionale ontwikkelingsplannen*

Voor het Nederlandse tuinbouwcluster zijn - vanwege haar internationale knoop-/hubfunctie - goede infrastructurele voorzieningen en een uitgebreid en fijnmazig logistiek netwerk van groot belang. Ze verdienen daarom een prominente plek in de regionale ontwikkelingsplannen. Concreet kan dit vertaald worden in een goede bereikbaarheid en ontsluiting van de economisch-geografische kernclusters en satellietgebieden alsmede een goede verbinding tussen de kernclusters en de mainports.

Afgelopen jaren is door de (rijks)overheid onder andere via het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT) en FES-middelen behoorlijk geïnvesteerd in de infrastructuur in en rondom de vijf kernclusters. Desondanks ondervindt met name het agrologistieke transport met betrekking tot de vier economisch-geografische kernclusters in de Randstad nog dagelijks hinder van congestie. Te verwachten valt dat de initiatieven, die momenteel worden voorbereid in het kader van het programma Duurzame Bereikbaarheid van de Randstad, in de toekomst zullen bijdragen aan de oplossing van dit probleem. Daarnaast is op dit punt uiteraard ook een belangrijke taak en verantwoordelijkheid voor het cluster zelf weggelegd. In de eerste plaats door het zoveel mogelijk reduceren van transportkilometers en daarnaast door middel van een duurzamere distributiewijze. Inmiddels zijn hiertoe door de sector onder leiding van de Stuurgroep Duurzame Logistiek Greenport Nederland diverse initiatieven in gang gezet, zoals het opzetten van hubs in het buitenland, het toepassen van co-modaal vervoer (binnenvaart en spoor), het inzetten van Langere en Zwaardere Vrachtwagencombinaties (LZV's), het toepassen van duurzame brandstoffen en de standaardisering en uniformering van fust (karren, kratten) en digitale informatiestromen.

## C.2. Ontwikkelen proactieve internationaliseringsstrategie

### *Proactieve internationaliseringsstrategie antwoord op internationale ontwikkelingen*

De komende decennia zullen de belangrijkste groeiemarkten voor de afzet van tuinbouwproducten zich buiten Europa gaan ontwikkelen. Aangezien het Nederlandse tuinbouwcluster, uitgezonderd de veredeling en kassenbouw- en technische installatiebedrijven, vooral sterk gericht is op de Nederlandse en Europese markt, vraagt dit om een proactieve benadering die zich richt op de versterking van de internationale centrum- en regievoedersfunctie. Het Nederlandse tuinbouwcluster beoogt een internationale regievoedersfunctie in brede zin. Dit gaat dus verder dan de van oudsher sterke fysieke internationale 'draaischijffunctie' van Nederland. Om dit te bewerkstelligen pleit de Adviesgroep ervoor om twee sporen te volgen: 1) investeringen in marktrelaties en 2) directe investeringen in het buitenland.

### *Investeren in internationale naamsbekend vooral op nieuwe afzetmarkten*

Via het eerste spoor kan men de internationale naamsbekendheid van het Nederlandse tuinbouwcluster verder uitbouwen op traditionele afzetmarkten, maar vooral ook op nieuw opkomende en deels verafgelegen afzetmarkten. Het uiteindelijk doel hiervan is een groei te realiseren van de export van producten, diensten en kennis. Onder het motto van collectieve promotie (clusterniveau) en individuele acquisitie (bedrijfsniveau) adviseert de Adviesgroep om Greenport Holland internationaal te profileren als brand name voor het totale Nederlandse tuinbouwcluster, zoals het 'Derde Italië' bijvoorbeeld voor de internationale modewereld en Hollywood voor de filmindustrie functioneren. Uiteraard is het daarbij raadzaam om gebruik te maken van reeds gevestigde sterke beeldnamen in het buitenland, zoals Boskoop voor de boomteeltsector, Duin- en Bollenstreek voor de bloembollensector en het Westland en Aalsmeer voor de glastuinbouwsector. Echter, een verdergaande regionale uitsplitsing van de promotie in het buitenland per productiegebied acht de Adviesgroep niet raadzaam. Het gaat immers om Nederland als tuinbouwland, ofwel Greenport Holland. Middelen die kunnen bijdragen aan de internationale bekendheid van Greenport Holland zijn gezamenlijke handelsmissies, collectieve deelname aan buitenlandse beurzen en eventuele ontwikkeling van een Greenport Holland - label.

Als concrete uitwerking van dit onderdeel van de internationaliseringsstrategie door één van de taskforces van de HLG Greenport Holland (zie hoofdstuk C.5.) pleit de Adviesgroep vanwege de ruime ervaringen met collectieve promotie en marketing voor een actieve samenwerking met de door het Productschap Tuinbouw gesponsorde tuinbouwpromotie-instellingen, zoals Bloemenbureau Holland, GroentenFruit Bureau, Internationaal Bloembollencentrum (IBC), Plant Publicity Holland (PPH). Andere, potentiële samenwerkingspartners zijn landbouwattachees en internationale agentschappen van het ministerie van EZ. Bundeling van krachten zal het parool moeten zijn.

### *Verkennen investeringsmogelijkheden in buitenland onder Nederlandse regie*

Door de Adviesgroep wordt daarnaast aanbevolen om de mogelijkheden nader te verkennen voor directe investeringen door het tuinbouwcluster in het buitenland in de vorm van hubs voor de collectie van tuinbouwproducten, satellietlocaties voor de productie in de omgeving van internationale consumptiecentra en wereldsteden, en op termijn mogelijk totaal nieuwe economische kernclusters, onder Nederlandse regie. Dergelijke buitenlandse investeringen verstevigen niet alleen de internationale marktpositie van het Nederlandse tuinbouwcluster, maar sluiten bovendien goed aan bij nieuwe trends als 'local for local' en een groeiend maatschappelijk duurzaamheidsbesef. De Adviesgroep adviseert om deze lijn van internationalisering door een taskforce van de HLG Greenport Holland (zie hoofdstuk C5.) verder uit te werken en daarbij onder andere gebruik te maken van de kennis en expertise uit het project Dutch Greenport International. Daarin worden de opties verkend om door middel van effectieve samenwerking van bedrijven, kennisinstellingen en overheden in andere landen gezamenlijk Greenports te ontwikkelen.

### C.3. Streven naar integrale duurzame productie- en distributiewijze

#### *Accent op Planet-aspect*

Duurzaamheid is een van de twee meer strategische lange-termijn aandachtspunten voor het Nederlandse tuinbouw, die door de Adviesgroep van strategisch belang worden geacht. Uitgaande van de triple P-gedachte (People, Planet, Profit) legt de Adviesgroep de nadruk op de P van Planet, omdat deze in belangrijke mate bepalend is voor de 'license to operate' van het tuinbouwcluster. Bovendien sluit dit ook aan bij de adviesaanvraag, waarin de focus ligt op het versnellen van de verduurzaming van het cluster. Dit neemt overigens niet weg dat het Profit-aspect met het oog op de continuïteit van het cluster eveneens belangrijk is voor de toekomst. Dit geldt uiteraard ook voor het People-aspect.

#### *Verduurzaming productie en distributie via een breed pakket aan maatregelen*

De Adviesgroep onderscheidt, uitgaande van het streefbeeld van een integrale, duurzame productie- en distributiewijze, een aantal invalshoeken om duurzaamheid effectief te bewerkstelligen. In de eerste plaats via de reeds ingezette lijn van reductie (fossiele brandstoffen, gewasbeschermingsmiddelen en nutriënten) en van toepassing van kringlopen. Ten tweede door het nog steviger inzetten op het benutten van duurzame energiebronnen zoals aardwarmte en biodiesel. De derde lijn is die van duurzaam ruimtegebruik, waarbij men rekening houdt met de gebruik-, beleving- en toekomstwaarde van een gebied (inclusief de landschappelijke inpassing van bedrijven, multifunctionaliteit van het gebied, parkmanagement). De vierde lijn tenslotte bestaat uit meer produceren in de nabijheid van de internationale consumptiecentra.

#### *Sector primair verantwoordelijk, stimulerende rol overheid wenselijk*

Voorop gesteld dat het tuinbouwcluster zelf verantwoordelijk is voor haar 'license to operate', is de Adviesgroep van mening dat op dit vlak ook een taak voor de overheid is weggelegd. Deze taak is gericht op het stimuleren en faciliteren van kennisontwikkeling en innovaties op dit terrein. In het verlengde hiervan dient de overheid eveneens een rol te spelen bij het ondersteunen van praktijkexperimenten door middel van subsidiëring en - in uitzonderlijke gevallen - via financiële garantstellingen, zoals bij proefboring naar aardwarmte voor de glastuinbouw.

#### *Nederland internationaal koploper qua duurzaamheid en voedselveiligheid*

Bovenal is de Adviesgroep van mening dat het groeiende maatschappelijk duurzaamheidsbesef voor Nederland internationaal gezien grote kansen biedt, aangezien de Nederlandse tuinbouw internationaal koploper is qua duurzaamheid en voedselveiligheid. Duurzaamheid kan in dit opzicht dan ook als een relatief nieuw exportproduct worden beschouwd, vooral dankzij de kennis omtrent duurzame productie- en distributiesystemen in dit land.

## C.4. Verstevigen kennis- en innovatiekracht

### *Kennis en innovatie dragende pijler tuinbouwcluster*

Binnen het gehele tuinbouwcluster bestaat brede consensus over het belang van kennis en innovatie. Kennis en innovatie vormen een belangrijke pijler onder het tuinbouwcluster. Kennis en innovatie staan uiteraard niet op zichzelf. Zij staan ten dienste van alle onderdelen van het cluster, zoals productie, logistiek en toelevering, maar ook van (maatschappelijke) randvoorwaarden, zoals duurzaamheid, voedselveiligheid en landschappelijke inpassing van bedrijven.

Vanuit concurrentieoverwegingen is het van groot belang om het kennisniveau van het Nederlandse tuinbouwcluster op peil te houden. Om de aanwezige kennisvoorsprong te behouden en innovatie blijvend te stimuleren, is het noodzakelijk in te zetten langs de volgende 'actielijnen': 1) interdisciplinaire kennisontwikkeling, 2) effectieve kennisvalorisatie en –verspreiding, 3) stevige verankering van het innovatiebeleid in combinatie met een efficiënte inzet van financiële middelen. Voorts dient open innovatie gestimuleerd te worden en dient veel aandacht besteed te worden aan kennisoverdracht, opleiding en training.

### *Nieuwe kennisvraagstukken vereisen interdisciplinaire aanpak*

Momenteel vindt kennisontwikkeling vooral vanuit een bepaalde discipline in steek plaats. Om de kennisvraagstukken van de toekomst op te lossen rondom concrete thema's als agrologistiek, metropolitane landbouw, duurzame en energieneutrale productiewijzen, is daarnaast vooral behoefte aan een interdisciplinaire insteek en open innovatie. Met een interdisciplinaire aanpak worden immers de (systeem)innovaties bevorderd en wordt bovendien de spin-off van het tuinbouwcluster vergroot. Naast meer technologisch gedreven innovatie is verder behoefte aan sociale innovatie in relatie tot onderwerpen als samenwerking en coalitievorming binnen de afzetketen of clusterbreed. Met het oog daarop verdient het aanbeveling om interdisciplinaire samenwerking tussen (technische) universiteiten in binnen- en buitenland, alsook met andere kenniscomplexen, zoals bijvoorbeeld Dynalog Breda en Bioscience Park Leiden, te versterken. Wageningen UR kan, met een stevig opleiding-, kennis- en innovatiecentrum voor de agrarische sector, hierin een belangrijke spilfunctie en voortrekkersrol vervullen.

### *Behoeft aan moderne variant OVO-drieluik*

Een nauwere samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijfsleven is wenselijk zowel ten aanzien van kennisontwikkeling (betere vraagarticulatie, kritische thuismarkt) als kennisverspreiding. In dit verband is er in toenemende mate behoefte aan een moderne variant op het 'oude' OVO-drieluik, waarin Onderzoek, Voorlichting, Onderwijs nauw met elkaar verbonden waren. Met de ontwikkeling van de Greenportuniversity en de Greenportcampus wordt hieraan inmiddels voor een deel invulling gegeven.

### *Bundeling innovatiesubsidies met cofinanciering tuinbouwbedrijfsleven*

Een betere borging en verankering van innovatiebeleid en –initiatieven is eveneens essentieel. De betrokkenheid van het tuinbouwcluster bij bijvoorbeeld Flowers and Food, een van de speerpunten van het Nationale Innovatieplatform (ook voor de komende jaren), zou beduidend groter moeten zijn. Naast betrokkenheid is financiering een belangrijk issue. Gezien de complexiteit van dergelijke strategische innovatietrajecten en mogelijk omvangrijke financiële risico's is het billijk dat naast het tuinbouwbedrijfsleven ook de rijksoverheid in financieel opzicht hieraan een bijdrage levert bijvoorbeeld door financiering van onderzoek, inzet van FES-middelen alsook door stimulerings- en subsidieregelingen. Hierbij is een nadere bundeling van subsidieregelingen binnen het Rijk en tussen regelingen van rijksoverheden en regionale overheden met cofinanciering van het bedrijfsleven wenselijk. Concreet valt hierbij te denken aan een uitbreiding van de recent gehanteerde aanpak bij 'Pieken in de Delta'. Vanuit het bedrijfsleven gezien lijkt het Productschap Tuinbouw de aangewezen partij voor financiële ondersteuning van dergelijke initiatieven.

## C.5. Krachten bundelen in High Level Group Greenport Holland

### *Geen nieuwe instituties, maar krachtenbundeling van bestaande instituties*

Wie van buitenaf het tuinbouwcluster overziet, moet constateren dat de fragmentatie binnen de sector de grootste bottleneck is om te komen tot een adequate aanpak van problemen en het effectief benutten van kansen. Het gebrek aan bindend en visionair leiderschap binnen het cluster, het niet in staat zijn om daadkrachtig uitvoering te geven aan een gemeenschappelijke visie, strategie en beleid en het niet met één stem en één gemeenschappelijk geluid naar buiten treden richting overheden en andere belanghebbenden binnen het maatschappelijk krachtenveld, breken het tuinbouwcluster steeds meer op. Een groot probleem hierbij is dat de 'sense of urgency' van fragmentatie binnen het tuinbouwcluster onvoldoende lijkt te worden erkend. Echter, het is van groot belang voor het tuinbouwcluster dat partijen zich sterker en minder vrijblijvend organiseren en overgaan tot betere samenwerking en krachtenbundeling tussen bestaande instituties. Een voorwaarde om te komen tot een betere samenwerking en krachtenbundeling is kritische zelfreflectie door de betrokken partijen op hun eigen rol, functie en draagvlak binnen het cluster.

Om concreet invulling te kunnen geven aan eerder genoemde speerpunten is een slagvaardig en krachtig sturingsmodel vereist. Vanwege de sterke fragmentatie van het tuinbouwcluster ontbreekt het hieraan echter in de praktijk. Het creëren van een nieuwe institutie is volgens de Adviesgroep, geen oplossing voor dit probleem. De Adviesgroep pleit voor nauwere samenwerking en krachtenbundeling tussen bestaande instituties en verdere professionalisering daarvan in een High Level Group Greenport (zonder 's') Holland. Concreet luidt het advies: kom tot een High Level Group Greenport Holland (HLG Greenport Holland), die voortkomt uit Greenport Nederland en streef daarbij - in de vorm van personele unies - naar vertegenwoordiging van dragende partijen van andere belangrijke stakeholders, zoals het Productschap Tuinbouw en het Platform Tuinbouw van VNO-NCW. Deze drie organisaties, elk met hun eigen karakteristieken, takenpakket en speerpunten, vertegenwoordigen namelijk tezamen het tuinbouwcluster in (bijna) de volle breedte. Ze verenigen bovendien al diverse andere branche- en sectororganisaties (AVAG, Frugi Venta, LTO, Plantum, VBN en VGB) en banken in zich en kennen daarin een sterke onderlinge overlap.

### *Afgebakend takenpakket voor HLG Greenport Holland*

De voornaamste taak van het HLG Greenport Holland is het effectief en slagvaardig dienen van de algemene, nationale belangen van het totale tuinbouwcluster. In deze hoedanigheid is het HLG Greenport Holland het eerste aanspreekpunt voor de rijksoverheid en tevens onderhandelingspartner namens het tuinbouwcluster op strategische, nationale thema's, zoals ruimtelijke ordening, infrastructuur en innovatiebeleid. Daarnaast dient de HLG Greenport Holland in de eerste plaats zorg te dragen voor de uitwerking en realisatie van de hiervoor genoemde oplossingsrichtingen en aanbevelingen. In de eerste plaats betreft dit: 1) de versterking en ruimtelijke verankering van het netwerk van economisch-geografische kernclusters en satellietlocaties en 2) de ontwikkeling van een proactieve internationaliseringsstrategie. De Adviesgroep stelt hiertoe voor, om onder de vlag van de HLG Greenport Holland, twee taskforces in te stellen. Beide taskforces dienen de opdracht op projectbasis uit te voeren en hebben dus een tijdelijk karakter. Daarnaast zijn twee meer strategische lange-termijn aandachtspunten voor de HLG Greenport Holland te onderscheiden: 1) een integrale duurzame productie- en distributiewijze en 2) een stevig kennis- en innovatienetwerk. Als nieuwe nationale, strategische thema's en speerpunten zich aandienen, dient de HLG Greenport Holland in de toekomst, daaraan eveneens sturing en leiding te geven. Hierbij is het wel belangrijk om een scherpe focus te hanteren om te voorkomen dat het aantal thema's en activiteiten te sterk uitwaaiert. In alle gevallen dient concrete actie voorop te staan.

### *HLG Greenport Holland: private organisatie*

De HLG Greenport Holland is een private organisatie met een structureel en kleinschalig karakter. Aan het hoofd van de HLG Greenport Holland staat een Chief Executive Officer (CEO), die tevens het nationale boegbeeld en de internationale ambassadeur is van het Nederlandse tuinbouwcluster. Gezien de aard en omvang van de taken van de HLG Greenport Holland vereist dit een forse tijdsinzet van de

CEO (een CEO is immers een ‘werkpaard’ en geen ceremonieel ‘figuur’). Hoewel het initiatief tot vorming van de HLG Greenport Holland, naar de mening van de Adviesgroep, primair hoort te liggen bij Greenport Nederland wordt met het oog op een breed draagvlak geadviseerd om bij voorkeur deze CEO te benoemen, na overleg met andere, belangrijke stakeholders, zoals het Productschap Tuinbouw en het Platform Tuinbouw van VNO-NCW. Daarnaast is het advies om bij de benoeming van de overige leden van de HLG Greenport Holland, te streven naar vertegenwoordiging van de dragende partijen van de hiervoor genoemde organisaties, in de vorm van ‘personele unies’. Daarbij dient men rekening te houden met een evenwichtige vertegenwoordiging van de verschillende subsectoren.

In verband met scheiding van taken en verantwoordelijkheden kunnen de leden van de HLG Greenport Holland geen deel uitmaken van de Stuur- en of Managementgroep van Greenport Nederland. In het verlengde hiervan is niet verstandig wanneer de rijksoverheid in de toekomst blijft participeren in Greenport Nederland. Immers de HLG Greenport Holland is in dit model aanspreekpunt voor en onderhandelingspartner van de rijksoverheid. Volgens de Adviesgroep is het eveneens zuiverder wanneer op termijn decentrale overheden (provincies en gemeenten) niet langer zitting hebben in Greenport Nederland en in regionale greenportorganisaties.

Anderzijds constateert de Adviesgroep dat juist door deze nauwe samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven in de regio de laatste jaren veel energie is gegenereerd en belangrijke stappen zijn gezet. Daarom dienen deze regionale initiatieven gekoesterd te worden vanuit een regionale verantwoordelijkheid. Overigens meent de Adviesgroep dat ‘the lead’ bij deze regionale samenwerkingsverbanden bij de private partijen dient te liggen.

#### *Financiering HLG Greenport Holland vooral via private middelen*

De HLG Greenport Holland heeft een privaat karakter. In lijn daarmee dienen de financiële middelen van de HLG Greenport Holland vooral door het tuinbouwbedrijfsleven zelf opgebracht te worden. De ‘organisatiekosten’ van de High Level Group (personeels- en huisvestingskosten) dienen grotendeels door het tuinbouwcluster gefinancierd te worden. Daarbij gaat de voorkeur uit naar een vaste financiering voor minimaal de komende vijf jaar, waarbij financiering via het Productschap Tuinbouw het meest voor de hand ligt.

Voor de concrete, uitvoerende taskforce-activiteiten is een financieringstructuur op programmabasis, denkbaar waarbij sprake is van cofinanciering door overheid en bedrijfsleven. Hierbij kan men denken aan concrete koppeling en bundeling van financiële middelen van de rijksoverheid voor de kennisinstellingen en financiële middelen van het Productschap Tuinbouw aan bepaalde speerpunten van de HLG Greenport Holland. Alliantievorming is hier het devies.

#### *Oproep aan Rijk om HLG Greenport Holland te erkennen als strategische partner*

De Adviesgroep beoogt met dit governance-model eveneens de bestuurlijke fragmentatie te verminderen. Deze bestuurlijke fragmentatie hindert namelijk het tuinbouwcluster om te komen tot eenduidige afspraken met de overheid. De Adviesgroep roept het Rijk op om de HLG Greenport Holland als strategische partner te erkennen en als zodanig te behandelen. In lijn daarmee wordt geadviseerd om regulier strategische overlegmomenten tussen het Rijk en de HLG Greenport Holland te organiseren. Hiermee krijgt de HLG Greenport Holland op dit punt een centrale, strategische statuur die overeenkomt met die van de beide nationale mainports. Daarnaast pleit de Adviesgroep voor meer coherent beleid in de kolom (rijk – provincie – gemeente) vooral op het terrein van ruimtelijke ordening, waar decentrale overheden een grote rol hebben en regionale belangen kunnen afwijken van nationale belangen.

De beleidsprioriteiten voor de overheid ten aanzien van het tuinbouwcluster sluiten nauw aan op zowel de korte-termijn speerpunten als op de lange-termijn aandachtspunten. Zij betreffen concreet: zorg dragen voor verankering van de ruimtelijke strategie inclusief infrastructurele voorzieningen, faciliteren van de internationaliseringsstrategie, financiële ondersteuning en sturing van kennisontwikkeling en innovatie, en het stimuleren van duurzame productie- en distributiewijzen voor tuinbouwproducten.



## Slotwoord

Het geheel overziende, is de Adviesgroep van mening dat het tuinbouwcluster van onschatbare waarde is voor de Nederlandse economie. Ondanks de huidige bedreigingen en de toekomstige uitdagingen, zijn er onvoorstelbare ontwikkelingsmogelijkheden voor de periode 2010-2040. Daarbij worden de kracht en het ontwikkelingspotentieel van het Nederlandse tuinbouwcluster bepaald door een scala aan factoren, die onderling nauw met elkaar zijn verbonden. Dit geldt zeker voor de vijf centrale thema's uit de adviesaanvraag, namelijk regionale samenhang, interne samenhang, ruimtebehoefte (met name van de primaire sector), verduurzaming en governancestructuur van het tuinbouwcluster. De Adviesgroep heeft in dit rapport thema-specifieke oplossingsrichtingen aangereikt en concrete aanbevelingen gedaan. Met het oog op de concrete uitwerking en realisatie daarvan is een strategische samenhang en prioritering voorzien.

Met het vizier gericht op 2040 zijn door de Adviesgroep een vijftal speerpunten benoemd. In de eerste plaats is dit krachtenbundeling in een slagvaardige High Level Group Greenport Tuinbouw. Deze HLG Greenport Tuinbouw dient de volgende twee speerpunten als eerste op te pakken: 1) versterking en ruimtelijke verankering van het netwerk van kernclusters en satellietlocaties en 2) het ontwikkelen van een proactieve internationaliseringsstrategie. Twee meer strategische lange termijn aandachtspunten voor deze HLG Greenport Holland zijn: 1) een integrale duurzame productie- en distributiewijze en 2) een stevig en toegankelijk kennis- en innovatienetwerk.

Tezamen vormen bovenstaande vijf speerpunten van de Adviesgroep de bouwstenen voor een toekomststrategie voor Greenport Holland. *Nu* is het aan het tuinbouwcluster zelf om deze strategie verder te ontwikkelen en te implementeren. Daarbij is voor de Rijksoverheid en decentrale overheden een belangrijke taak weggelegd bij de ontwikkeling van op de tuinbouw toegesneden ruimtelijke structuurvisies en de daarbij behorende regionale ontwikkelingsplannen. Met betrekking tot de overige speerpunten heeft de overheid een meer stimulerende en faciliterende rol.

Wanneer actie uitblijft, is het risico van afbraak en erosie van het cluster aanwezig en bestaat het gevaar dat het Nederlandse tuinbouwcluster internationaal snel terrein verliest. De concurrentie zit immers niet stil, volgt de ontwikkelingen op de voet en is per saldo bezig met een inhaalslag. Bovendien dreigt het maatschappelijk draagvlak, vanwege een aantal hiervoor benoemde probleempunten, af te brokkelen. Dit betekent dat een inspanningsverplichting van alle betrokken partijen wordt vereist! Wanneer alle betrokkenen de handen ineen slaan, dan lonkt er een wenkend perspectief voor een internationaal vitaal tuinbouwcluster in 2040.



